

The Book of Business Wisdom

Classic Writings by the Legends of Commerce
and Industry

聆听
大师

商务智慧论语



(美) 彼得·克拉斯 编

薛 骏 龚奕虹 刘海彦 译



机械工业出版社
China Machine Press

商务智慧论语

The Book of Business Wisdom

Classic Writings by
the Legends of Commerce and Industry

(美) 彼得·克拉斯 编 薛 骏 龚奕虹 刘海彦 译



机械工业出版社
China Machine Press

Peter Krass edited: The Book of Business Wisdom: Classic Writings
by the Legends of Commerce and Industry

Copyright © 1997 by Peter Krass. All rights reserved. Authorized
edition for sale throughout the world.

本书中文简体字版由John Wiley & Sons公司授权机械工业出版社在全球独家出版发行，未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有，侵权必究。

本书版权登记号：图字：01-2000-1408

图书在版编目（CIP）数据

商务智慧论语/（美）克拉斯（Krass, P.）编；薛蛟等译. —北京：机械工业出版社，2001.5

（聆听大师）

书名原文：The Book of Business Wisdom: Classic Writings by the
Legends of Commerce and Industry

ISBN 7-111-08864-6

I. 商… II. ①克… ②薛… III. 商业经济学—经济—管理—经验 IV. F715

中国版本图书馆CIP数据核字（2001）第19378号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：张鹤 张渝涓

版式设计：张春婷

北京牛山世兴印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2001年5月第1版第1次印刷

850mm × 1168mm 1/32 · 15印张

印数：0 001-5 000册

定价：40.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

译者序

似乎一夜之间我们便步入了互联网的时代。它不仅改变了我们的生活，还推动了一个年轻市场的兴起，以及给传统行业带来了革命性的冲击。伴随着这个时代成长的，或者推动这个时代进步的是雄心勃勃、技术学识全面、能量无穷的年轻一代。在这场新的革命中，在硅谷，在华尔街，关于新的科技、新的投资和新的网络精英的神话和随之产生的恐慌似乎无所不在。

然而，.com引发的恐慌随着Amazon等神话的破灭和即将破灭，人们对新的产业重新开始了新的理性思考。网络公司和电子商务推动了互联网时代经济的发展，然而其自身的经营和发展却面临着战略性的挑战，盲目和冲动重新唤醒了理性的投资和良性的管理。

静坐下来，喝杯咖啡，读读《商业智慧论语》，再次聆听那些历史上曾伴随着美国成长和至今依然在推动着美国发展的商业奇才们的忠告。因为他们的忠告，或者说经验和教训，会让我们恢复理性和智慧。我相信，安德鲁·葛鲁夫、李·艾科卡、约翰·洛克菲勒以及亨利·福特，在今天，依然会说：管理至上。

本书第一部分和第二部分由刘海彦主译，第三部分、第四部分和第七部分由薛骥主译，第五部分、第六部分和第八部分由龚奕虹主译。在翻译过程中，获得了熊焰女士、张晋小姐、王沛姝女士和毛天羽先生的大力帮助，在此一并致谢。

薛骥

2000年12月18日，北京

译者简介

薛骥，男，1968年生人，上海外贸学院经济学学士、塞浦路斯地中海管理学院管理学研究生，现在对外贸易经济合作部工作。

龚奕虹，女，1973年生人，厦门大学经济学学士、南开大学国际经济学硕士、比利时鲁汶大学金融硕士。现在中信实业银行总行工作。

刘海彦，男，1968年生人，对外经济贸易大学经济学学士、法律研究生，现在中国驻美国使馆商务处工作。

前言

设想一下，你迈着沉重的步子走进杰克·韦尔奇的办公室向他讨教强硬领导的秘密；或者快步迈进安迪·葛罗夫的办公室请他谈谈管理理论，或者溜进卡尔·埃克的办公室让他说说对金融的理解。为什么要步履沉重、快步迈进和溜进去？因为我们不大可能会接到他们的邀请。当然，如果我们不请自到的话，无疑两个身材魁梧的门卫会把我们请出去，甚至联邦调查局会很快对我们的身份展开调查。但是只是设想有个机会不仅和当今的工业巨头，而且和昨天的偶像坐在一起，探讨关于领导、管理、金融和其他成功的要素，安德鲁·卡耐基、约翰·D.洛克菲勒和J.保罗·格蒂会给我们什么样的忠告和建议？《商务智慧论语》为你提供了这个令人向往的机会。

成功！数百亿美元的一个产业在这个世界上被创造出来。那些积极的演讲者索取高额出场费，各种各样的机构在那些商业巨头的周围纷纷建立起来，欲探知成功秘密的作家使用一切想得出的隐喻来描述他们的主张。自从自由企业出现以来，所有的、具有创造性和有时会有用的书籍、研讨会和纯粹的论述一直很受欢迎。但事实上，对成功所具备条件的理解，有谁能超过那些最成功的美国工业巨头呢？他们并不是冒牌王者，他们代表着美国工商业的精髓。这本集子所体现的正是他们的杰出才华。

本书的目的就是要收集那些巨头们所写的，能够提供实际经验和对基础性的商业方法进行深刻理解和分析的文章。本书既不是谈论那些毫无价值的鼓动性口号，也不包括那些经过修饰、读起来像年度报告摘要那样的内容。这些巨头们原本是具有很强个性的人，所以选择那些通过他们的语言充

分体现他们做事的风格和活力的文章。例如，格蒂是个热情似火的人，当你读他的文章时，你会发现那些充分反映其个性的夸张语言和形象。杰克·韦尔奇是个直率人，他从不谈废话。他使用诸如“巨大的变化、对外披露、判断想法、对胜利的执着”这样的词。而书中每篇文章前对作者的简介可以让你对他们的性格、写作的角度和出发点有所了解。

挑选这些文章的另外一个重要标准是它们必须具有代表性，而不限于时间和地点。卡耐基在文中谈到的19世纪80年代劳工问题，对于现在基本上已经没有多大参考价值。书中所选的这一篇是他1885年在库里商学院所用的讲话稿。他同样也可以对今天的学生和商业人士发表这样的演讲。文章中，卡耐基不但探讨了破旧立新的重要性，他还清晰地谈论了企业再造的概念，除了语义上的微小差异外，如今它已经成了20世纪90年代的时髦词。卡耐基同时强调了为改善商业管理方法，有必要打破命令，尽早成为老板的老板。这也就是当今所谓的给员工授权。当然，对于给工会授权方面，他和其他一些人则并不热心。尽管如此，你还是不得不赞同那些100多年前指导这些巨头们的深奥而带有普遍性的想法，不论作者的职业或文章的年代，从奥格登·阿莫尔（1917年开始从事肉类包装业）到爱尔兰·米勒（1959年制造柴油机），再到维克多·卡尔艾姆（1986年生产雷明顿剃刀），最后到爱德华·约翰逊三世（1996年创建忠诚投资），同样的普遍性可以在所有的文章中发现。

由于选材范围的扩大，20世纪之交的工业巨头显得过多，这无疑主要是美国工业革命的原因。在工业革命前，与商业相比，美国人更关心生活方式。1860年，美国的生产总值（农业和制造业）分别低于英国、法国或德国。然而到了19世纪80年代初叶，这一数字几乎相当于三国的总和。似乎在一

夜之间，美国意识到其工业实力以及对更加先进的企业管理方式的需求。当金钱至上时，工业领袖也有了听众。另外，1832年出生的霍雷肖·阿尔杰率先开创了商业文化的风格，他写了超过135本关于成功的著作。他笔下的英雄人物从叫花子变成了小说《名声与财富》《向上奋斗》和《努力和成功》中的富翁。一个市场也随之诞生了。

这也就是为什么选集中超过1/3的作者是在工业革命时期开创自己的事业的。我发现在1920~1924年期间有很多很翔实材料。当你搜寻目录时，你会发现一些名字明显漏了，例如J. P. 摩根，这是因为，摩根烧掉了大部分私人和商业稿件，没有留下多少给历史学家和商业学子。你也可能发现一些并不熟悉的名字，但你会知道他所领导的公司。例如，马文·波尔是麦肯锡公司的合伙人；克劳夫·格林威特是杜邦公司的主席；约翰·麦克弗雷是国际收割机公司的主席。这些人被称为优秀的商人，他们用真实的风格表达了不凡的思想。

为了让读者更好地使用本书，我们将所选的文章分为8部分。“如何超越”描写了成功跨越商业的要素。“性格的重要性”并不是一篇倡导节制的社会团体的演讲稿，它探讨了刚毅和勇气的含义。“领导力”和“良性管理的精髓”正是商业巨子的自白。“推销技巧与以顾客为中心”很显然不只是写给推销员的。每个人都在出于不同的目的推销自己，所以本部分具有很好的借鉴价值。另外，很多作者经常将一些不切题的想法并入到他们的主题中。例如，托马斯 J. 沃森不但谈论了销售技巧，同时还阐述了员工成功必备的精神。在文章中，他还列举了在平常生活中如何取得这种精神的例子。

“保持个性”是关于如何在公司严格的结构下工作和如何靠诚实生存的问题。尽管我们很多人都在替别人工作，但

“枪手与企业家精神”一定要读。这些人物为我们带来的远见卓识对每一个人和企业都具有指导性。“华尔街哲学”也同样如此。在读了布劳什和他的公司故事后，相信你不但知道了如何避免错误的投资，而且你也会从投资者的角度对美国商业有着更多的了解。

这本选集涉及内容广泛，适合任何人阅读。不管你的职位是什么，建议你从头读到尾。本书文章的编排和设计也方便读者选择和挑选阅读这些伟大的作者所写的文章。如果你有了和本书中文章的作者座谈的机会，我相信他就可以回答你的任何问题。当你阅读本书时，让那些工业巨头们活生生地扎根在你的心里，去感受他们的活力，聆听他们独特的声音和思想，同时寻找和理解他们的成功之道。

目 录

译者序

前言

第一部分 如何超越

商业成功之道	美国钢铁公司4 安德鲁·卡耐基
持续成功的一个重要因素	《福布斯》杂志11 马尔科姆S. 福布斯
离得开比离不开更重要 他们不懂得思考	马尔科姆·福布斯12 美国发明家16 托马斯·安尔瓦·爱迪生
阿默人为什么遥遥领先	阿默公司21 J. 奥格登·阿默
以你所有赢得成功	伯利恒钢铁公司31 查尔斯 M. 施瓦伯
民主制度造就了我的成功	美国钢铁公司37 本杰明 F. 费尔莱斯
略论经商之道	福特公司44 亨利·福特二世

第二部分 性格的重要性

我对人的理解	汎世通公司54 哈维 S·汎世通
--------	---------------------------

自负之害甚于酗酒	ITT公司66
	哈罗德·基宁
经商制胜之道	《纽约客》《纽约论坛》77
	霍雷斯·格雷利
商人的特质	《时代》等杂志82
	亨利 R. 卢斯
与其临渊羡鱼，不如退	J.C. 潘尼公司88
而结网	J. C. 潘尼
通向富裕之路	《财富》等杂志100
	本杰明·富兰克林

第三部分 领导力

领导艺术	奥美公司112
	大卫·奥格威
成功的经验	通用电气公司119
	小约翰 F. 韦尔奇
阐释商业晴雨表	通用电气公司128
	欧文 D. 扬
在商业炮火后的男人	西尔斯·罗布克公司136
	理查德 W. 西尔斯
倾听的艺术	玫琳凯公司141
	玫琳·凯·阿什
领导艺术	麦肯锡公司145
	马文·波尔

领导艺术	美萨石油公司156
------	-----------------

T. 布恩·皮肯斯

第四部分 良性管理的精髓

我所学到的最重要的 管理原则	通用汽车公司169
总裁夜间思考的问题	小阿尔弗雷德 P. 斯隆 国际收割机公司183
再谈良性管理	约翰 L. 麦克弗雷 福特汽车公司194
最珍贵的资源：时间	李·艾柯卡 英特尔公司205
管理：人文艺术	安德鲁 S. 葛罗夫 美国原子能委员会211
组织的问题	大卫 E. 利连索尔 IBM公司216
成功经营企业的十个 准则	小托马斯 J. 沃森 沃尔玛公司226
	山姆·沃尔顿

第五部分 推销技巧与以顾客为中心

如何在5分钟内向任何人 推销任何产品	《黑人文摘》《乌檀》杂志 ...234
先把自己推销出去	约翰 J. 约翰逊 菲利普-莫里斯公司239
	阿尔弗雷德 E. 里昂

我的三个主要管理手段	RJR 纳贝斯克公司245
	朱利斯·弗勒施曼
你是一名推销员	可口可乐公司254
	罗伯特 W. 伍德罗夫
计划好你未来的事业	鞋业大王265
	密尔顿 S. 弗洛施翰
真诚地推销	IBM公司274
	托马斯 J. 沃森

第六部分 保持个性

公司人的困境	卡明斯机械公司285
	J. 爱尔兰·米勒
个性的艺术	石油大亨298
	J. 保罗·格蒂
学生的帽子	洛克威尔标准公司309
	小威纳德 F. 洛克威尔
规划好你的生活，给自己 留下思考的时间	《福布斯》杂志316
	B. C. 福布斯
自由、独立和一致	杜邦公司321
	克劳福德 H. 格林威特
现代化的公司	《纽约时报》328
	乔治 W. 皮尔金斯

第七部分 枪手与企业家精神

我所知道的商业	福特汽车公司337
	亨利·福特

一些挣钱的古怪规则	传媒大王351
神秘的技能	E. W. 斯克瑞普斯 发明家、飞机制造商359
一种很管用的自我测评 工具	伊格尔 I. 斯考斯基 雷明顿公司364
制定目标和集思广益	维克多·卡尔艾姆 达美乐比萨店368
赚钱的技巧	汤姆·莫纳汉 著名展览商374
美国商人	P. T. 巴纳姆 标准石油公司395
	约翰 D. 洛克菲勒

第八部分 华尔街哲学

我的投资哲学	著名股票交易人404
我是否具有获得成功的 个人素质	伯纳德 M. 布劳什 马格兰基金411
华尔街的成功之道	彼得·林奇 投资家417
把握机会	亨利·克鲁斯 穆瑞尔·赛伯特公司 穆瑞尔·赛伯特424
我为什么要这么做	投资家433
把钱借出去的窍门	卡尔 C. 埃克 花旗银行440
叛逆者的冒险	乔治 S. 摩尔 忠诚投资公司446
	爱德华 C. 约翰逊三世

第一部分

如何超越

安德鲁·卡耐基
(Andrew Carnegie)
1835—1919

卡耐基常被人们描绘成这样一种形象：冲动、傲慢、理想主义、热情、忠诚而眼光敏锐。他生于苏格兰，12岁那年随全家移民美国。他生平第一份工作是缠线圈，当时的工资是每星期1.2美元。16岁时，卡耐基成为宾夕法尼亚州铁路公司的无线电报报务员，其后他在那里工作了12年之久。后来，他预见到对钢铁桥梁的需求并自立门户开办了凯斯顿桥梁厂(Keystone Bridge Works)。最后，他专事钢铁生产，后来还买下一家石油公司、一条铁路和一些汽船。1901年，他以2.5亿美元将卡耐基钢铁公司出售时，该厂的钢产量已占全美国钢材销售量的25%。

卡耐基将他的成功很大程度上归功于他周围的人们。他曾经给自己写下这样一个墓志铭：“这里长眠着一位知道如何将比自己聪明的人团结在自己周围的人”。无论生前身后，卡耐基都被认为既是暴君、又是圣者。作为商人，他的所谓与对手和解就是让他们完全屈服于他的要求。作为雇主，他则尽可能地压榨员工，他给他们的工资实际上充其量不过是“反正都得我赢”的表现。1892年家宅炼钢厂(Homestead Steel)大罢工期间，300多名平克顿警卫队员被雇来弹压工人，而卡耐基则躲到苏格兰逍遥自在。那次冲突最终酿成流血事件，并成为卡耐基生平中的一个污点。

然而，卡耐基又被视为一位圣者，因为他生前将多达3.25亿美元的财产捐献给慈善事业，其中包括7 000个宗教团体。卡耐基和约翰D. 洛克菲勒^[1]同为首批大力捐助慈善事业

[1] 约翰D. 洛克菲勒(1839—1937)，美国实业家、慈善家。以石油生意起家，曾一度垄断美国的炼油业，其公司后被美国最高法院根据反托拉斯法判决肢解为数个小公司。洛克菲勒的个人财产最多时达10亿美元，他通过基金会向慈善机构捐助总额也高达5.5亿美元。

的人士。他也十分关心青年人的教育问题；因此他不仅向图书馆和大学捐款捐物，而且经常就社会问题著书立说或发表演说。《商业成功之道》(*The Road to Business Success*)一文，源自卡耐基在匹兹堡对科里商学院(Curry Commercial College)学生的一次演讲。在这次发人深省的演讲中，他阐述了著名的“为拯救老板而打破陈规”的观点，并探讨了独立行动的重要意义。